

# **VARIABEL ANTASEDEN DAN KONSEKUENSI DARI KINERJA KUALITAS: STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DENGAN STANDAR NASIONAL INDONESIA**

**Dwi Handayani**

Universitas Widya Mandala Madiun

Email: dwihan08, yahoo.com

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study are to investigate the influence of quality management control systems (quality goal, quality feedback, quality incentives) and enviromental accounting on quality performance, the influence of quality performance on both financial performance and customer satisfaction, and the impact of customer satisfaction on financial performance. Data used for this study was collected from financial, production and marketing manager to manufactur company with SNI. Data collectedby mail survey 1250 questionnaires. The quastionnaires that useful for analysis were 149. Analysis conducted by SEM with AMOS ver 5.0. The result indicates that communication intensity of quality goal toward the labour is not related to quality performance. The frequency of quality feedback is not related to quality performance. The improvement of incentive which is in relation with quality has a positive relationship with quality performance. The implementation of environmental accounting has a positive relationship with quality performance. Qualityperformance has a positive relationship with the customer satisfaction. Quality performance has a positiverelationship wih financial performance. Customer satisfaction is not related to financial performance.*

*Keyword : quality, performance, environmental accounting, customer satisfaction*

---

## **PENDAHULUAN**

---

Kualitas produk akan mempengaruhi perubahan dalam sifat dan intensitas bagi perusahaan. Perubahan penting dalam intensitas persaingan bisnis yang semakin ketat, telah menuntut perusahaan untuk dapat menemukan berbagai cara baru didalam mengatur, mengukur dan mengendalikan operasional perusahaan. Selain itu, perusahaan juga dituntut untuk dapat menemukan ukuran non keuangan, sebagai nilai

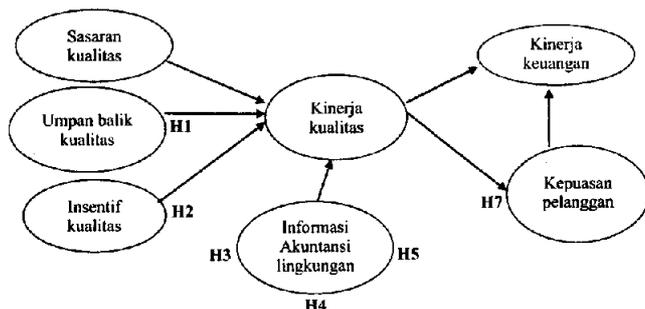
yang akan mengarahkan perusahaan untuk mencapai kesuksesan dalam lingkungan persaingan yang baru. (Ittner dan Larcker 1998a). Maiga dan Jacobs (2005) mengindikasikan bahwa kinerja kualitas dipengaruhi oleh sasaran kualitas, umpan balik kualitas dan insentif kualitas atau terhadap variabel yang lain yaitu kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menemukan bukti empiris pengaruh sistem pengendalian manajemen (sasaran kualitas,

umpan balik kualitas dan insentif kualitas) terhadap kinerja kualitas, menguji dan menemukan bukti empiris pengaruh informasi akuntansi lingkungan (*environmental accounting*) terhadap kinerja kualitas, menguji dan menemukan bukti empiris pengaruh kinerja kualitas terhadap kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan, dan menguji dan menemukan bukti empiris pengaruh kepuasan pelanggan terhadap kinerja keuangan. Penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Maiga dan Jacobs (2005) dalam satu model dengan empat variabel antecedent yaitu sasaran kualitas, umpan balik kualitas, insentif kualitas dan informasi akuntansi lingkungan (*environmental accounting*) terhadap kinerja kualitas.

### TINJAUAN TEORITIS

Kerangka pemikiran yang menunjukkan pengaruh komponen komponen sistem pengendalian manajemen terhadap kualitas kinerja. Kemudian pengaruh kualitas kinerja terhadap kinerja keuangan dan kepuasan pelanggan. Pengaruh kepuasan pelanggan dengan kinerja keuangan dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1.  
Rerangka Pemikiran

### Hubungan antara Sasaran Kualitas dengan Kinerja Kualitas

Literatur sistem pengendalian organisasi (Anthony dan Govindarajan 1998; Flamholtz 1996; Marciariello dan Kirby 1994) sering menggunakan istilah "goal congruence" untuk menggambarkan keadaan manajer dan karyawan karyawan yang menunjukkan perilaku merupakan sasaran utama dalam bisnis unit. Pada *Theory Goal* dalam penelitian Wexley dan Yukl (1984) dalam Maiga dan Jacobs (2005) merekomendasikan bahwa karyawan mempunyai sasaran kinerja yang khusus untuk mengarahkan perilaku mereka. Dalam prakteknya perusahaan baru mengandalkan karyawan untuk meningkatkan proses produksi, usaha untuk mengarahkan dengan komunikasi tentang sasaran kualitas. Kesesuaian bahwa komunikasi dalam bisnis unit dapat meningkatkan kualitas produk diharapkan dapat mempengaruhi karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kualitas produk. Berdasarkan dari kerangka pemikiran teoritis tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah ditulis dalam bentuk alternatif:

H1 : Intensitas komunikasi mengenai sasaran kualitas kepada karyawan pabrik berhubungan positif dengan kinerja kualitas.

### Hubungan antara Umpan Balik Kualitas dengan Kinerja Kualitas

Dalam kaitannya dengan pengaruh perilaku karyawan, umpan balik mendapat kekuatan untuk memotivasi hanya dari penyediaan informasi tentang kinerja karyawan, dan meningkatnya perputaran kejelasan peran tentang tugas yang dilakukannya ( Kluger dan DeNisi 1996; Earley et al 1990; Bandura 1986) dalam Maiga dan Jacob (2005). Informasi kualitas seperti barang sisa, pengerjaan ulang dan barang cacat rata rata dapat membantu sebagai dasar untuk mendeteksi kesalahan dan pedoman mengenai area untuk

perbaikan (Otley dan Berry 1980; Ahford dan Tsui 1991). dalam Maiga dan Jacobs (2005). Berdasarkan dari kerangka pemikiran teoritis tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah ditulis dalam bentuk alternatif:

H2 : Frekuensi terhadap penerimaan umpan balik kualitas berhubungan positif dengan kinerja kualitas.

### **Hubungan antara Insentif Kualitas dengan Kinerja Kualitas**

Hubungan pernyataan dari Govindarajan dan Gupta (1985) ketika rasa penghargaan diberikan untuk mengukur kinerja yang spesifik, maka perilaku sebagai pedoman yang diinginkan untuk mengukur kinerja yang optimal. Organisasi dalam realisasinya memberikan penghargaan dengan maksud untuk menekankan tujuan yang berkualitas. Dalam Conference Board tahun 1991 menyatakan 85 % organisasi yang menerapkan TQM mempunyai program pengembangan untuk memberikan penghargaan individu dan kelompok untuk mencapai kualitas prestasi (Maiga dan Jacobs,2005).

Dasar dalam argumentasi ini diharapkan hubungan kualitas sistem insentif berpengaruh positif pada perbaikan kualitas dari perhatian karyawan dan usaha mengkomunikasikan sasaran kualitas dan ukuran umpan balik yang baik untuk mencapai sasaran tersebut. Berdasarkan dari kerangka pemikiran teoritis tersebut diatas, maka hipotesa yang diajukan adalah ditulis dalam bentuk alternatif

H3 : Peningkatan terhadap insentif yang diberikan sehubungan dengan kualitas berhubungan positif dengan kinerja kualitas.

### **Hubungan antara Akuntansi Lingkungan (*Environmental accounting*) dengan Kinerja Kualitas**

Kinerja kualitas dapat ditingkatkan apabila dalam atribut produk yang didesain sesuai dalam

Undang Undang tentang lingkungan dan perhatian dari masyarakat. Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa pelanggan akan terus meningkat dan memilih produk yang ramah lingkungan. Dalam mengidentifikasi biaya biaya lingkungan dan kinerja produk mempunyai potensial untuk mempromosikan penetapan biaya produk yang lebih akurat dan mendukung perusahaan dalam mendesain produk yang ramah lingkungan. Berdasarkan dari kerangka pemikiran teoritis tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah ditulis dalam bentuk alternatif:

H4 : Implementasi akuntansi lingkungan (*environmental accounting*) berhubungan positif dengan kinerja kualitas.

### **Hubungan antara Kinerja Kualitas dengan Kepuasan Pelanggan**

Kualitas produk melalui pengujian internal mempengaruhi pelanggan yang menggunakan produk melalui dua cara yaitu : (1) Pelanggan merasa kualitas produk berkaitan dengan Net Value yang didefinisikan sebagai ratio kinerja terhadap biaya dan atau berkaitan dengan realisasi pelanggan berbeda antara pengorbanan oleh pelanggan dan manfaat yang diperoleh pelanggan. Dengan demikian produk dengan tingkat kinerja yang sama, pada biaya yang rendah akan mendorong pelanggan untuk melakukan pilihan dan kepuasan, karena Net Value pelanggan dan realisasi pelanggan akan lebih tinggi.(2) Pelanggan berkeinginan untuk membelanjakan uangnya dalam jumlah terbatas karena adanya suatu batasan anggaran. Harapan adanya hubungan positif antara kinerja kualitas dan kepuasan pelanggan adalah konsisten dengan Expectation Theory. Berdasarkan dari kerangka pemikiran teoritis tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah ditulis dalam bentuk alternatif:

H5 : Kinerja kualitas berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan.

## Hubungan antara Kinerja Kualitas dengan Kinerja Keuangan

Studi dalam manajemen operasi dan literatur marketing menguji pengaruh kualitas kinerja atas keseluruhan kinerja bisnis pada hasil yang dimodifikasi. (Maiga dan Jacobs (2005) menyatakan prestasi yang positif atas kinerja keuangan dari insentif yang berkualitas adalah hubungan yang kompleks antara variabel organisasi dan pasar.

Meskipun literatur mengenai hubungan antara kualitas dan kinerja keuangan tidak dapat ditentukan, maka dugaan bahwa perusahaan meningkatkan inisiatif dalam kinerja kualitas jika mereka mengharapkan kinerja kualitas akan meningkatkan pendapatan dibandingkan dengan meningkatnya biaya. Berdasarkan dari kerangka pemikiran teoritis tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah ditulis dalam bentuk alternatif:

H6 : Kinerja kualitas berhubungan positif dengan kinerja keuangan

## Hubungan antara Kepuasan Pelanggan dengan Kinerja Keuangan

Peningkatan ukuran non keuangan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan merupakan harapan untuk menghasilkan pendapatan yang meningkat (Maiga dan Jacobs, 2005). Meningkatnya kepuasan pelanggan secara tidak langsung akan meningkatkan loyalitas pelanggan, elastisitas harga rendah, adanya penyekatan pelanggan saat ini dari usaha usaha kompetisi, dan berpotensi untuk menarik pelanggan baru karena reputasi meningkat dan potensial untuk meningkatkan pendapatan (Maiga dan Jacobs,2005).

Meskipun penelitian sebelumnya menghubungkan kepuasan pelanggan dengan kinerja keuangan dijadikan satu kesatuan (Anderson et al 1994 dan 1997), namun demikian

Maiga dan Jacobs (2005) mengusulkan secara bersama hubungan antara kepuasan pelanggan dengan kinerja keuangan dan menemukan hubungan positif antara kepuasan pelanggan dan ROI pada perusahaan manufaktur di Swedia. Menurut Parera et al (1997) menemukan bahwa ukuran non keuangan digunakan untuk menghubungkan kinerja keuangan yang tinggi yang diikuti dengan kepuasan pelanggan. Ittner dan Larcker (1998a) menguji hubungan antara kepuasan pelanggan dan kinerja perusahaan yang menggunakan data dari tingkat pelanggan, unit bisnis, dan tingkat perusahaan. Dan menemukan bukti bahwa pada tingkat perusahaan, ukuran kepuasan pelanggan berhubungan dengan nilai pasar perusahaan sekarang tetapi tidak diikuti dengan ukuran akuntansi. Berdasarkan dari kerangka pemikiran teoritis tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah ditulis dalam bentuk alternatif:

H7 : Kepuasan pelanggan berhubungan positif dengan kinerja keuangan

---

## METODE PENELITIAN

---

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data pimer. Data primer dari kuesioner dikuantifikasikan dengan tujuh skala Likert untuk mengukur komponen sistem pengendalian manajemen (sasaran kualitas, umpan balik kualitas, insentif kualitas), akuntansi lingkungan (*environmental accounting*), kinerja kualitas, kinerja keuangan dan kepuasan pelanggan. Kuesioner yang dapat dikumpulkan melalui pos pada pengiriman pertama sebanyak 79 kuesioner dan pengiriman kedua sebanyak 93 kuesioner, maka total kuesioner yang kembali baik melalui pos sebanyak 172 kuesioner. Dari jumlah kuesioner yang dikumpulkan tersebut, terdapat 23 kuesioner ( 9 kuesioner pengiriman pertama dan

14 kuesioner pengiriman kedua) yang diisi oleh General Manager sebanyak 4 kuesioner, manajer personalia sebanyak 13 kuesioner dan manager administrasi umum sebanyak 6 kuesioner. Sehingga total yang digunakan untuk pengolahan data sebanyak 149 kuesioner yang terdiri yang terdiri dari 70 pada pengiriman pertama dan 79 pada pengiriman kedua. Jumlah 149 kuesioner tersebut terdiri dari 27 yang diterima sesudah tanggal *cutoff*.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah manajer keuangan, produksi dan keuangan pada perusahaan manufaktur di Indonesia yang berstandarisasi Nasional Indonesia. Prosedur penentuan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling* dengan kriteria sample harus (1) menduduki jabatan manajer keuangan, produksi dan keuangan (2) Bekerja pada perusahaan manufaktur yang mempunyai SNI (3) Mendapatkan SNI Minimal 3 tahun. Adapun alasan penggunaan sampel perusahaan manufaktur dengan Standar Nasional Indonesia (SNI) karena perusahaan tersebut telah memenuhi kriteria standar yang diberikan oleh Badan Standardisasi Nasional sebagai perusahaan telah mencapai kinerja kualitas.

### **Definisi Operasional Variabel**

#### **1. Sasaran Kualitas**

Sasaran kualitas diukur dengan tiga indikator yaitu menanyakan pentingnya komunikasi kepada karyawan mengenai ketiga hal yang spesifik untuk mencapai kinerja kualitas. Respon yang diberikan untuk sasaran kualitas diukur dalam tujuh skala Likert. Poin 1 diberikan jika responden menganggap komunikasi kepada karyawan mengenai pencapaian sasaran kualitas adalah tidak penting. Poin 7 jika responden menganggap komunikasi kepada karyawan mengenai

pencapaian sasaran kualitas adalah sangat penting.

#### **2. Umpan Balik Kualitas**

Pengukuran umpan balik kualitas dilakukan dengan membagi kedalam tiga item. Responden akan ditanya untuk mengidentifikasi frekuensi yang digunakan untuk mengukur penilaian kinerja kualitas. Respon yang diberikan untuk sasaran kualitas diukur dalam tujuh skala Likert. Poin 1 diberikan jika responden tidak pernah menggunakan ukuran untuk menilai kinerja kualitas. Poin 7 jika responden menggunakan ukuran untuk menilai kinerja kualitas.

#### **3. Insentif Kualitas**

Insentif kualitas diukur dengan menggunakan 3 indikator. Jawaban atas insentif kualitas diukur dengan menggunakan 7 skala Likert. Poin 1 diberikan jika responden menganggap tidak penting adanya insentif kualitas dalam kontrak. Poin 7 diberikan jika responden menganggap sangat penting adanya insentif kualitas dalam kontrak.

#### **4. Akuntansi lingkungan ( *Environmental Accounting* )**

Akuntansi lingkungan (*Environmental Accounting*) diukur dengan menggunakan sepuluh indikator. Jawaban responden dengan menggunakan tujuh skala Likert (1 = tidak penting dan 7 = sangat penting)

#### **5. Kinerja Kualitas**

Kinerja kualitas diukur dengan menggunakan empat indikator. Didasarkan atas dukungan literatur TQM dalam penelitian Dawson dan patrickson 1991, Ahire 1996 dalam Maiga dan Jacobs (2005) responden ditanyakan untuk meningkatkan pelaporan dari indikator tersebut selama tiga tahun dengan menggunakan tujuh skala Likert (1 = tidak

setuju dan 7 = sangat setuju)

## 6. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan diukur dengan menggunakan tiga item, berdasarkan penelitian (Ahire dan Dreyfus 2000; Sim dan Killough 1998) dalam Maiga dan Jacobs (2005). Responden disediakan jawaban dengan tujuh skala Likert (1 = penurunan yang sangat rendah, 7 = penurunan yang sangat tinggi).

## 7. Kinerja Keuangan

Dasar pengukuran kinerja keuangan pada jumlah instrumen yang digunakan Chenhall (1997) dan mengadopsi dari Swamidess dan Newell (1987) dalam Maiga dan Jacobs (2005). Dengan menggunakan tujuh skala Likert mengenai pencapaian kinerja manajemen apakah berada diatas atau dibawah kinerja industri.

## HASIL

### Uji Kualitas Data

Uji kualitas data meliputi realibilitas dan uji validitas. Uji reliabilitas dilakukan dengan uji *cronbach alpha* menggunakan SPSS. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* >0,60 (Nunnally, 1967 dalam Imam, 2005). Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel 4.1.

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

| No | Variabel             | Nilai Cronbach Alpha | Keterangan |
|----|----------------------|----------------------|------------|
| 1  | Sasaran kualitas     | 0,868                | Reliabel   |
| 2  | Umpan balik kualitas | 0,794                | Reliabel   |
| 3  | Insentif kualitas    | 0,857                | Reliabel   |
| 4  | Akuntansi lingkungan | 0,896                | Reliabel   |
| 5  | Kinerja kualitas     | 0,861                | Reliabel   |
| 6  | Kepuasan pelanggan   | 0,822                | Reliabel   |
| 7  | Kinerja keuangan     | 0,949                | Reliabel   |

Sumber: Output SPSS, 2006

**Table 4.2**

## Hasil Uji Validitas

| No | Variabel             | Kisaran Korelasi | Signifikansi | Keterangan |
|----|----------------------|------------------|--------------|------------|
| 1  | Sasaran kualitas     | 0,860 – 0,904    | 0,01         | Valid      |
| 2  | Umpan balik kualitas | 0,808 – 0,868    | 0,01         | Valid      |
| 3  | Insentif kualitas    | 0,853 – 0,923    | 0,01         | Valid      |
| 4  | Akuntansi lingkungan | 0,605 – 0,793    | 0,01         | Valid      |
| 5  | Kinerja kualitas     | 0,774 – 0,877    | 0,01         | Valid      |
| 6  | Kepuasan pelanggan   | 0,852 – 0,861    | 0,01         | Valid      |
| 7  | Kinerja keuangan     | 0,936 – 0,965    | 0,01         | Valid      |

Sumber: Output SPSS, 2006

### Uji Non-Response Bias (T-Test)

Rekapitulasi hasil uji non response bias berdasarkan tanggal cutoff dapat dilihat pada tabel 4.3.A dan 4.3.B

**Tabel 4.3A**  
**Pengujian Response Bias Berdasarkan Tanggal Cut Off 14 Desember 2006**

| Variabel | Sebelum Cutoff<br>(n = ) |       | Setelah Cutoff<br>(n = ) |       | Levene's-test for equality<br>of variances |         |
|----------|--------------------------|-------|--------------------------|-------|--|---------|
|          | Rata-rata                | SD    | Rata-rata                | SD    | F  | P-value |
| QG       | 18,21                    | 1,889 | 16,55                    | 1,572 | 0,737                                      | 0,393   |
| QF       | 14,10                    | 3,629 | 12,18                    | 3,516 | 0,080                                      | 0,778   |
| QI       | 16,62                    | 2,620 | 16,55                    | 2,162 | 0,767                                      | 0,384   |
| EA       | 57,94                    | 5,582 | 54                       | 7,457 | 3,14                                       | 0,080   |
| QP       | 22,90                    | 3,293 | 22,09                    | 2,386 | 1,025                                      | 0,315   |
| CS       | 5,75                     | 2,862 | 7,18                     | 2,714 | 0,026                                      | 0,871   |
| FP       | 12,79                    | 4,566 | 10,82                    | 3,790 | 0,448                                      | 0,505   |

Sumber: Output SPSS, 2006

**Tabel 4.3B**  
**Pengujian Response Bias Berdasarkan Tanggal Cut Off 10 Oktober 2006**

| Variabel | Sebelum Cutoff<br>(n = ) |       | Setelah Cutoff<br>(n = ) |       | Levene's-test for equality<br>of variances |         |
|----------|--------------------------|-------|--------------------------|-------|--|---------|
|          | Rata-rata                | SD    | Rata-rata                | SD    | F  | P-value |
| QG       | 17,38                    | 2,744 | 18,25                    | 2,720 | 0,382                                      | 0,538   |
| QF       | 12,58                    | 3,045 | 12,56                    | 3,881 | 1,144                                      | 0,288   |
| QI       | 17,19                    | 2,519 | 18,31                    | 2,056 | 0,306                                      | 0,581   |
| EA       | 57,13                    | 8,470 | 57,13                    | 7,553 | 0,088                                      | 0,767   |
| QP       | 23,16                    | 3,380 | 24,63                    | 2,655 | 0,690                                      | 0,408   |
| CS       | 6,08                     | 2,459 | 4,94                     | 1,652 | 2,020                                      | 0,159   |
| FP       | 12,64                    | 3,947 | 13,44                    | 3,932 | 0,000                                      | 0,995   |

Sumber: Output SPSS, 2006

Kesimpulan yang dapat diambil pada pengujian non respon bias pengiriman sebelum dan setelah tanggal *cutoff* menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa pengiriman sebelum dan setelah tanggal *cutoff* menunjukkan hasil yang tidak bias, oleh

karena itu dapat diolah secara bersama-sama.

### Deskripsi Variabel

Gambaran mengenai variabel-variabel penelitian (sasaran kualitas, umpan balik kualitas, insentif kualitas, akuntansi lingkungan, kinerja kualitas, kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan) disajikan dalam tabel statistik deskriptif yang menunjukkan angka kisaran teoritis dan sesungguhnya, rata-rata standar deviasi dapat dilihat pada tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

| VARIABEL | TEORITIS |      | SESUNGGUINYA |       | SD    |
|----------|----------|------|--------------|-------|-------|
|          | KISARAN  | MEAN | KISARAN      | MEAN  |       |
| QG       | 3-21     | 12   | 8-21         | 17,81 | 2,510 |
| QF       | 3-21     | 12   | 5-20         | 13,18 | 3,532 |
| QI       | 3-21     | 12   | 9-21         | 16,99 | 2,597 |
| EA       | 10-70    | 40   | 32-69        | 57,40 | 7,399 |
| QP       | 4-28     | 16   | 14-28        | 23,26 | 3,297 |
| CS       | 3-21     | 12   | 3-17         | 5,81  | 2,593 |
| FP       | 3-21     | 12   | 3-21         | 12,65 | 4,257 |

Sumber: Output spss, 2006

Hasil *goodness of fit indices* pada pengujian individual measurement model dapat dilihat pada tabel 4.5

**Tabel 4.5**  
**Rangkuman hasil pengujian individual measurement model**

| Model pengukuran | CMIN | P | CMIN/DF | GFI    | AGFI   | TLI | CFI | RMSEA  |
|------------------|------|---|---------|--------|--------|-----|-----|--------|
| QG               | 0    | 0 | 75,594  | 0,513  | 0,026  | 0   | 0   | 0,710  |
| QF               | 0    | 0 | 46,398  | 0,610  | 0,220  | 0   | 0   | 0,554  |
| QI               | 0    | 0 | 71,3132 | 0,5267 | 0,0535 | 0   | 0   | 0,6893 |
| EA               | 0    | 0 | 27,717  | 0,505  | 0,258  | 0   | 0   | 0,415  |
| QP               | 0    | 0 | 76,244  | 0,513  | 0,026  | 0   | 0   | 0,713  |
| CS               | 0    | 0 | 53,201  | 0,576  | 0,153  | 0   | 0   | 0,594  |
| FP               | 0    | 0 | 151,274 | 0,403  | 0,195  | 0   | 0   | 1,008  |

### Full Model

Setelah measurement model dianalisis melalui *confirmatory factor analysis* dan dilihat bahwa masing- masing indikator dapat mendefinisikan sebuah konstruk laten, maka langkah selanjutnya

adalah melakukan *analisis full model structural equation model*. Ringkasan perbandingan model yang dibangun dengan *cut of goodness of fit indices* yang ditetapkan, nampak pada tabel 4.6 berikut :

**Tabel 4.6**  
**Goodness of fit indicatess**

| Goodness of fit index | Cut off Value | Hasil Model | Keterangan  |
|-----------------------|---------------|-------------|-------------|
| Chi-Square            |               | 107,324     |             |
| Probabilitas          | ? 0.05        | 0,001       | Kurang baik |
| CMIN/DF               | ? 2.00        | 1,651       | Baik        |
| GFI                   | ? 0.90        | 0,912       | Baik        |
| AGFI                  | ? 0.90        | 0,857       | Marginal    |
| TLI                   | ? 0.95        | 0,941       | Baik        |
| CFI                   | ? 0.90        | 0,958       | Baik        |
| RMSEA                 | ? 0.08        | 0,066       | Baik        |

Sumber : Data diolah, 2006

Berdasarkan modifikasi model sebagaimana yang nampak pada tabel 4.6 yang menunjukkan *goodness of fit indices* yang baik. Yang mengindikasikan bahwa secara statistik maupun secara teori model yang dibangun secara baik menjelaskan dan mendefinisikan variabel penelitian.

Pada tabel 4.6 bahwa nilai chi square 107,324 masih menunjukkan nilai yang besar dan nilai probabilitasnya masih 0,01 (dibawah 0,05), maka hipotesis nol atas full model ditolak. Hasil pengujian full structural equation model menghasilkan nilai probabilitas di bawah 0,05 dengan nilai chi square 107,324 namun indeks yang lain GFI, AGFI, TLI, CFI dan RMSEA menunjukkan nilai yang mendekati fit. Nilai chi square yang masih besar disebabkan karena jumlah sampel dalam penelitian ini sedikit yaitu 149 responden.

Indeks GFI (0,912) sudah fit karena sesuai dengan rule of thumb ( $\geq 0,90$ ). Indeks AGFI (0,857) sudah mendekati fit karena sudah

sesuai dengan rule of thumb ( $\geq 0,90$ ). Sedangkan indeks TLI yaitu 0,941 dan CFI sebesar 0,958 sudah sesuai dengan rule of thumb yaitu  $\geq 0,95$ . untuk RMSEA sebesar 0,66 sudah sesuai dengan rule of thumb yaitu  $\leq 0,08$ . Dengan melihat nilai chi-square, model belum menunjukkan penerimaan hipotesis nol namun dengan melihat indeks yang lain (GFI,AGFI,CFI,TLI dan RMSEA), model adalah *marginally acceptable at best*, karena nilai indeks utama yang mendekati nilai *cutoff* yang ditentukan.

### Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang diajukan, dapat dilihat besarnya Critical Ratio dan probabilitas pada *output regression weight* berikut pada tabel 4.7

**Tabel 4.7**  
**Full Model Regression Weights**

| Hipotesis | Estimate | S.E    | C.R   | P      | Keterangan |                              |
|-----------|----------|--------|-------|--------|------------|------------------------------|
| 1         | QP<---QG | 0,040  | 0,136 | 0,295  | 0,768      | Positif dan tidak signifikan |
| 2         | QP<---QF | -0,140 | 0,126 | -1,113 | 0,266      | Negatif dan tidak signifikan |
| 3         | QP<---QI | 0,540  | 0,130 | 4,164  | ***        | Positif dan signifikan       |
| 4         | QP<---EA | 0,494  | 0,123 | 4,005  | ***        | Positif dan signifikan       |
| 5         | CS<---QP | 0,350  | 0,092 | 3,789  | ***        | Positif dan signifikan       |
| 6         | FP<---QP | 0,620  | 0,178 | 3,495  | ***        | Positif dan signifikan       |
| 7         | FP<---CS | 0,145  | 0,217 | 0,671  | 0,502      | Positif dan tidak signifikan |

1. Hasil uji terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antara sasaran kualitas

(*Quality Goal-QG*) terhadap kinerja kualitas (*Quality Performance-QP*) menunjukkan ada pengaruh positif 0,040, dengan nilai critical ratio (CR) sebesar 0,295 dan nilai p-value \*\*\*. Nilai CR tersebut berada pada nilai kritis  $\pm 1,96$  dengan tingkat signifikansi 0,768 (artinya tidak signifikan) yaitu *p* berada di atas nilai signifikan 0,05. dengan demikian hipotesis pertama tidak dapat diterima. Hipotesis pertama menyatakan bahwa

intensitas komunikasi mengenai sasaran kualitas kepada karyawan pabrik berhubungan positif dengan kinerja kualitas tidak didukung. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian Harell dan Tuttle (2001), Maiga dan Jacobs (2005). Penolakan hipotesis 1 tersebut mengindikasikan bahwa Intensitas komunikasi mengenai sasaran kualitas kepada karyawan pabrik tidak berpengaruh secara signifikan dengan kinerja kualitas. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mempunyai standar Nasional yang baku, tidak mempengaruhi karyawan dalam bekerja karena sudah terbiasa dengan standar Nasional tersebut, akan berbeda hasilnya apabila diterapkan pada perusahaan yang belum mempunyai standar Nasional yang baku.

2. Hasil uji terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antara umpan balik kualitas (*Quality feedback-QF*) terhadap kinerja kualitas (*Quality Performance-QP*) menunjukkan ada pengaruh negatif -0,140, dengan nilai critical ratio (CR) sebesar -1,113 dan nilai p-value \*\*\*. Nilai CR tersebut berada pada nilai kritis  $\pm 1,96$  dengan tingkat signifikansi 0,266 (artinya tidak signifikan) yaitu *p* berada di atas nilai signifikan 0,05. dengan demikian hipotesis kedua tidak dapat diterima. Hipotesis H2 menyatakan bahwa frekuensi terhadap penerimaan umpan balik kualitas berhubungan positif dengan kinerja kualitas tidak didukung sehingga tidak sesuai dengan penelitian Maiga dan Jacobs (2005). Penolakan hipotesis 2 tersebut mengindikasikan bahwa Frekuensi terhadap penerimaan umpan balik kualitas tidak berpengaruh secara signifikan dengan kinerja kualitas. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mempunyai standar Nasional yang baku dengan frekuensi

terhadap umpan balik kualitas tidak mempengaruhi kinerja kualitas.

3. Hasil uji terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antara insentif kualitas (*Quality incentive-QI*) terhadap kinerja kualitas (*Quality Performance-QP*) menunjukkan ada pengaruh positif 0,540 dengan nilai critical ratio (CR) sebesar 4,164 dan nilai p-value \*\*\*. Nilai CR tersebut berada jauh diatas nilai kritis  $\pm 1,96$  dengan tingkat signifikansi \*\*\*. (artinya signifikan) yaitu  $p$  berada di bawah nilai signifikan 0,05. dengan demikian hipotesis ketiga dapat diterima. Hipotesis H3 menyatakan bahwa peningkatan insentif yang diberikan sehubungan dengan kualitas berhubungan positif dengan kinerja kualitas didukung/diterima. Hal ini mendukung dengan penelitian, Carey (1994), Banker et al (2000), Harrell dan Tuttle (2001), Maiga dan Jacobs (2005). Penerimaan hipotesis 3 tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi insentif yang diberikan sehubungan dengan kualitas maka semakin tinggi kinerja kualitasnya. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mempunyai standar Nasional yang baku dengan adanya pengakuan, penghargaan dan pemberian insentif sehubungan dengan kualitas mempengaruhi kinerja kualitas.
4. Hasil uji terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antara akuntansi lingkungan (*environmental accounting-EA*) terhadap kinerja kualitas (*Quality Performance-QP*) menunjukkan ada pengaruh positif 0,494 dengan nilai critical ratio (CR) sebesar 4,005 dan nilai p-value \*\*\*. Nilai CR tersebut berada jauh diatas nilai kritis  $\pm 1,96$  dengan tingkat signifikansi \*\*\*. (artinya signifikan) yaitu  $p$  berada di bawah nilai signifikan 0,05. dengan demikian hipotesis keempat dapat diterima. Hipotesis

H4 menyatakan bahwa Implementasi akuntansi lingkungan (*environmental accounting*) berhubungan positif dengan kinerja kualitas. Hipotesis keempat ini dapat diterima. Hal ini mendukung dengan penelitian Dunk (2002). Penerimaan hipotesis 4 tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi implementasi akuntansi lingkungan maka semakin tinggi kinerja kualitasnya. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mempunyai standar Nasional yang baku dengan adanya informasi pengolahan limbah, proses pembuangan limbah dan limbah yang ramah lingkungan mempengaruhi kinerja kualitas.

5. Hasil uji terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antara kinerja kualitas (*Quality Performance-QP*) terhadap kepuasan pelanggan (*Customer satisfaction-CS*) menunjukkan ada pengaruh positif 0,350 dengan nilai critical ratio (CR) sebesar 3,789 dan nilai p-value \*\*\*. Nilai CR tersebut berada jauh diatas nilai kritis  $\pm 1,96$  dengan tingkat signifikansi \*\*\*. (artinya signifikan) yaitu  $p$  berada di bawah nilai signifikan 0,05. dengan demikian hipotesis kelima dapat diterima. Hipotesis H5 menyatakan bahwa kinerja kualitas berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan dapat diterima. Hal ini tidak mendukung dengan penelitian Maiga dan Jacob (2005) yang mempunyai hubungan positif antara kinerja kualitas dengan kepuasan pelanggan. Penerimaan hipotesis 5 tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi kinerja kualitas maka semakin tinggi kepuasan pelanggan. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mempunyai standar Nasional yang baku, mempunyai jumlah klaim, tuntutan hukum dan komplain produk yang menurun. Hal ini mengindikasikan kepuasan pelanggan yang tinggi.

6. Hasil uji terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antara kinerja kualitas (*Quality Performance-QP*) terhadap kinerja keuangan (*Financial performance-FP*) menunjukkan ada pengaruh positif 0,620 dengan nilai critical ratio (CR) sebesar 3,495 dan nilai p-value \*\*\*. Nilai CR tersebut berada pada nilai kritis  $\pm 1,96$  dengan tingkat signifikansi\*\*\* (artinya signifikan) yaitu *p* berada di atas nilai signifikan 0,05. dengan demikian hipotesis keenam dapat diterima. Hipotesis H6 menyatakan bahwa kinerja kualitas berhubungan positif dengan kinerja keuangan dapat diterima. Hal ini sesuai dengan penelitian Maiga dan Jacobs (2005). Penerimaan Hipotesis 6 mengindikasikan bahwa semakin tinggi kinerja kualitasnya maka akan semakin tinggi kinerja keuangannya. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mempunyai standar Nasional yang baku, mempunyai kinerja kualitas yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja kualitas tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja keuangannya.
7. Hasil uji terhadap parameter estimasi (*standardized regression weight*) antara kepuasan pelanggan (*Customer satisfaction-CS*) terhadap kinerja keuangan (*Financial Performance-FP*) menunjukkan ada pengaruh positif 0,145 dengan nilai critical ratio (CR) sebesar 0,671 dan nilai p-value \*\*\*. Nilai CR tersebut berada pada nilai kritis  $\pm 1,96$  dengan tingkat signifikansi 0,502. (artinya tidak signifikan) yaitu *p* berada di atas nilai signifikan 0,05. dengan demikian hipotesis ketujuh tidak dapat diterima. Hipotesis H7 menyatakan bahwa kepuasan pelanggan berhubungan positif dengan kinerja keuangan. Hipotesis ketujuh ini tidak dapat diterima. Hal ini mendukung penelitian Maiga dan Jacobs(2005). Penolakan hipotesis 7 tersebut

mengindikasikan bahwa Kepuasan pelanggan tidak berpengaruh secara signifikan dengan kinerja keuangan. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan yang mempunyai standar Nasional yang baku, mempunyai jumlah klaim, tuntutan hukum dan komplain produk yang menurun tidak mempengaruhi kinerja keuangannya, akan berbeda hasilnya apabila diterapkan pada perusahaan yang belum mempunyai standar nasional yang baku.

---

## KESIMPULAN DAN SARAN

---

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Intensitas komunikasi mengenai sasaran kualitas kepada karyawan pabrik tidak berpengaruh secara signifikan dengan kinerja kualitas.
2. Frekuensi terhadap penerimaan umpan balik kualitas tidak berhubungan dengan kinerja kualitas.
3. Peningkatan insentif yang diberikan sehubungan dengan kualitas berhubungan positif dengan kinerja kualitas.
4. Implementasi akuntansi lingkungan (*environmental accounting*) berhubungan positif dengan kinerja kualitas.
5. Kinerja kualitas berhubungan dengan kepuasan pelanggan.
6. Kinerja kualitas berhubungan positif dengan kinerja keuangan.
7. Kepuasan pelanggan tidak berhubungan dengan kinerja keuangan.

### Saran

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan yang memungkinkan dapat menimbulkan hambatan terhadap hasil penelitian diantaranya :

1. Instrumen pengukuran variable penelitian digunakan dengan menterjemahkan instrumen penelitian sebelumnya yaitu Maiga dan Jacobs (2005) dan Dunk (2002) sehingga kemungkinan ada perbedaan latar belakang budaya, dan karakteristik responden yang mengakibatkan perbedaan pemahaman. Kemungkinan juga responden salah mempersepsikan maksud yang sebenarnya sehingga penelitian yang akan datang perlu kajian yang lebih mendalam.
2. Pengujian menggunakan path analysis ditempuh setelah menggunakan analisis SEM. Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa terjadi banyak korelasi antar variable
3. Responden penelitian terbatas pada para manager keuangan, produksi dan pemasaran yang bekerja pada perusahaan manufaktur dengan SNI.
4. Banyak responden yang sudah gulung tikar (bangkrut) dan pindah tempat tetapi masih terdaftar dalam Sekretariat Badan Standarisasi Nasional.

Dari keterbatasan diatas maka disarankan untuk penelitian selanjutnya adalah :

1. Instrumen pengukuran variable penelitian digunakan dengan menterjemahkan instrumen penelitian sebelumnya yaitu Maiga dan Jacobs (2005) dan Dunk (2002) sehingga kemungkinan ada perbedaan latar belakang budaya, dan karakteristik responden yang mengakibatkan perbedaan pemahaman. Sebaiknya penelitian yang akan datang mengkaji kembali hasil menterjemahkan instrumen penelitian

2. Penelitian yang akan datang sebaiknya menambah jumlah sampel sehingga hasilnya akan lebih fit.
3. Sampel yang digunakan tidak hanya pada manager keuangan, pemasaran dan produksi pada perusahaan manufaktur denan SNI tetapi dikembangkan dengan perusahaan dengan ISO.

---

#### DAFTAR PUSTAKA

---

- Alan. S . Dunk. 2002. *Product quality, environmental accounting and quality performance*. Accounting, auditing & Accountability Journal 719 732
- Bankers, Potter dan Schroeder. G.R. 1993. *Reporting Manufacturing Performance Measures to workers : an Empirical Study*. Journal Management Accounting Research Journal of Management Accounting Research (5):33 -55
- Banker. D.R, Potter. G dan Srinivasan. D. 2000. *An Empirical Investigation of an Incentive Plan that Includes nonfinancial Performance Measures*. The Accounting Review(1):65 92.
- Feltham G.A dan Jim Xie. 1994. *Performance Measure Congruity and Diversity in Multi Task Principal/Agent Relations*. The Accounting Review (3) : 429 453
- Ittner. D.C dan Larcker. F.D. 1998. *Innovations in Performance Measurement : Trends and Research Implications*. Journal of Management Accounting Research (10) : 205 238.
- Ittner. D.C dan Larcker. F.D. 1997. *Quality Strategy, Strategic, Control System and Organizational Performance*. Accounting, Organizations and Society (22) : 293 314.

Imam Ghozali. 2005. *Model Persamaan Struktural*. Badan Penerbitan UNDIP.

Maiga S. Adam dan Jacobs A. Fred. 2005. *Antecedents and Consequences of Quality Performance*. Behavioral Research in Accounting(17):111 131

Parera. H dan Poole. 1997. *Customer Focused Manufacturing Strategy and the Use of Operation Based non financial Performance Measures : a Research Note*. Accounting, Organizations and Society (22):557 572.

Robert Anthony dan Vijay Govindarajan. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat Jakarta.